การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ

นางสาวน้ำตาล จบปาน

สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ
กรมอนามัย

กิตติกรรมประกาศ

การดำเนินงาน เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ดำเนินการสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์สนับสนุนจากผู้บริหารสถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ และผู้เชี่ยวชาญหลายท่าน ที่ได้กรุณาเป็นที่ปรึกษา ให้แนวคิด ข้อแนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการดำเนินงานมาโดยตลอด เพื่อให้ผลงานชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่กลุ่มอำนวยการ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ และขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ช่วยสนับสนุนข้อมูล และอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เป็นอย่างดี รวมถึงบุคคลท่านอื่นๆ ที่มิได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ ที่ได้ให้คำปรึกษา และคำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้

ท้ายที่สุดขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ สมาชิกในครอบครัวทุกท่านที่เป็นแรงบันดาลใจ ให้กำลังใจ และให้การสนับสนุนจนการศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

นางสาวน้ำตาล จบปาน

2566

บทคัดย่อ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถกำกับติดตามการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของทางราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (2) เพื่อนำผลการประเมินการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทน เลื่อนขั้นค่าจ้าง รวมถึงการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ (3) ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน และค่าจ้างอย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นธรรม และโปร่งใส (4) เพื่อให้หน่วยงานมีข้อมูลสำหรับใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพที่เหมาะสมของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดการพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การดำเนินการครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ โดยมีระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2565

จากผลการศึกษา พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ (1) ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ดำเนินการกรอกข้อมูลผลการปฏิบัติราชการในระบบงานบุคลากร กรมอนามัย เพื่อเสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณาตามลำดับ (2) จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ (3) จัดทำรายละเอียดบัญชีรายชื่อข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ผลการพิจารณาย้อนหลัง 5 ปี บัญชีป่วย กิจ สาย ขาด และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา (4) คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ พิจารณาผลการปฏิบัติราชการ (5) จัดทำหนังสือผลการพิจารณาส่งถึงกองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย ตามระยะเวลาที่กำหนด (6) คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินฯ ระดับกรม พิจารณา พร้อมออกคำสั่งเลื่อนเงินเดือน และแจ้งผลการเลื่อนเงินเดือนให้หน่วยงานทราบ (7) หน่วยงานประกาศรายชื่อดีเด่น/ดีมาก และร้อยละ พร้อมแจ้งผลการพิจารณาให้ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำทราบ และจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ มี 2 ด้าน คือ (1) ปัญหาด้านผู้ประเมิน เช่น มีการใช้ดุลพินิจในการประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยไม่นำผลการปฏิบัติงานจริงมาพิจารณา แต่ใช้ความชอบส่วนตัวในการประเมิน (2) ปัญหาด้านผู้รับการประเมิน เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มีทัศนคติที่ไม่ดี ขาดศรัทธาและความเชื่อมั่นในระบบการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการจึงถือเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ ทั้งต่อองค์กร หรือหน่วยงาน ต่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน และต่อผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน ซึ่งมีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องหลายประเด็น รวมถึงเป็นกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกันกับบุคคลหลายบุคคล หากผู้เกี่ยวข้องทุกส่วนมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ รวมถึงระเบียบ วิธีปฏิบัติ และหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างดีแล้ว จะช่วยให้หน่วยงานสามารถบริหารงานบุคคล และบริหารงานด้านอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ข้อเสนอแนะ (1) ควรนำผลการประเมินโดยเฉพาะในส่วนของการประเมินสมรรถนะมากำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง วิเคราะห์หาช่องว่างระหว่างสมรรถนะ และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนา และก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (2) ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ผู้ประเมิน/ผู้รับการประเมินทราบ และทำความเข้าใจในการประเมินร่วมกัน เพื่อลดการใช้ดุลพินิจในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (3) ผู้บริหารทุกระดับ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถาบันฯ หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างาน ต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของงาน สนับสนุน ช่วยเหลือ ควบคุม กำกับดูแล และติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นและร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถขับเคลื่อนงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานครั้งต่อไป (1) ควรมีการพัฒนาระบบการติดตามผลการปฏิบัติราชการ และนำผลการปฏิบัติราชการที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มงาน/หน่วยงาน เพื่อพัฒนาผลงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (2) หน่วยงานควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการติดตามผลการปฏิบัติราชการ และการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ ..... (1)
บทคัดย่อ ..... (2)
สารบัญ ..... (4)
สารบัญตาราง ..... (6)
สารบัญภาพ ..... (7)

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา..... 3
1.3 ขอบเขตของการศึกษา..... 3
1.4 คำจำกัดความ..... 3
1.5 การนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์..... 4

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี งานวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)..... 5
2.2 แนวคิดการกำหนดตัวชี้วัด (Indicator)..... 8
2.2.1 ความหมายของตัวชี้วัด..... 8
2.2.2 ความสำคัญของตัวชี้วัด..... 9
2.2.3 ประเภทของตัวชี้วัด..... 9
2.3 แนวคิดวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA)..... 10
2.4 หลักเกณฑ์และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง..... 12
2.4.1 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ..... 12
2.4.2 กฎ ก.พ. ว่าด้วยการสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญออกจากราชการกรณีไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล..... 15
2.4.3 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย..... 16
2.5 งานวิชาการหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 21

บทที่ 3 ระเบียบวิธีและการดำเนินงาน

3.1 รูปแบบการศึกษา..... 23
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา..... 23
3.3 ขอบเขตการดำเนินงาน..... 24
3.4 วิธีการดำเนินงาน..... 25
3.4.1 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย ระดับบุคคล..... 25
3.4.2 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ.. 29
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 30
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล..... 30

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์

4.1 การวิเคราะห์เครื่องมือ ระเบียบ ขั้นตอน และหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ..... 31

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินและผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน..... 32

บทที่ 5 สรุปผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการดำเนินงาน..... 33

5.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน..... 34

5.3 ข้อเสนอแนะ..... 35

5.4 ข้อเสนอในการดำเนินงานครั้งต่อไป..... 35

บรรณานุกรม..... 36

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

1. การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหาร และประเภทอำนวยการ คลอบคลุมถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการและผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ “ปฏิบัติหน้าที่” “รักษาการในตำแหน่ง” และ “รักษาราชการแทน” ในตำแหน่งประเภทอำนวยการ..... 17
2. การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับข้าราชการ (ยกเว้นข้อ 1) และพนักงานราชการ..... 17
3. ระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ “ปฏิบัติหน้าที่” “รักษาการในตำแหน่ง”และ “รักษาราชการแทน” ในตำแหน่งประเภทอำนวยการ..... 18

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 ภาพกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน..... 6
2.2 ภาพวงจร PDCA..... 11
3.4.1 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย ระดับบุคคล..... 25
3.4.2 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ... 29

บทที่ 1
บทนำ

การศึกษา เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ผู้ศึกษาขอนำเสนอประเด็นสำคัญในบทนำ ดังนี้

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.4 คำจำกัดความ

1.5 การนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากในองค์กรเพราะสามารถใช้ความรู้บริหารจัดการทรัพยากรอื่นๆ ให้บรรลุผลตามเป้าหมายและนโยบายขององค์กรได้ ซึ่งในปัจจุบันเป็นยุค Thailand 4.0 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารมีความทันสมัยมากขึ้น องค์กรจึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงขึ้น เพื่อเป็นกำลังสำคัญให้กับองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และทำให้องค์กรคงอยู่ได้อย่างมั่นคงภายใต้ภาวะสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นกระบวนการสำคัญกระบวนการหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานในปัจจุบันและอนาคต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นมีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพ และเป็นตัวกำหนดทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรไม่ทางตรงก็ทางอ้อม การจัดการให้บุคลากรในองค์กรมีความมุ่งมั่น และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยจัดให้มีการพัฒนา การฝึกอบรม การศึกษา และการเรียนรู้ องค์กรจึงต้องมีแนวทางในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้บุคลากรได้มีความรู้และนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในยุคปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรหรือธุรกิจต่างๆ ต้องเผชิญกับภาวการณ์แข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นทั้งภายในและภายนอกประเทศ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นระบบเท่านั้นที่มีส่วนสำคัญในการผูกใจและธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรนานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

การประเมินผลการปฏิบัติงานนับเป็นเครื่องมือหรือองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์นับตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือก เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบจุดเด่น และจุดด้อย ระดับขีดความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน เพื่อองค์กรจะได้ฝึกอบรม ปรับปรุงข้อบกพร่อง แก้ไขจุดด้อย และพัฒนาจุดเด่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถ มีความเชี่ยวชาญที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ได้กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความเหมาะสม รวมทั้งได้พัฒนาความก้าวหน้าในสายงานวิชาชีพเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงถือเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ ทั้งต่อองค์กรหรือหน่วยงาน ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อผู้ประเมิน และต่อผู้รับการประเมิน

สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ เป็นหน่วยงานหนึ่งภายใต้สังกัดกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ปัจจุบันการบริหารงานบุคคลของสถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ มีทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และจ้างเหมาบริการ ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละประเภทจะมีระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องแยกตามประเภทของบุคลากร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานต้องบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด นอกจากการเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานแล้ว การมอบหมายงานให้แก่บุคลากรถือเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญเบื้องต้นของผู้บังคับบัญชาที่ควรคำนึงถึง เนื่องจากการมอบหมายงานเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาตนเองของบุคลากร ผู้ที่ได้รับการมอบหมายงานย่อมเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน นอกจากการมอบหมายงานแล้ว การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายไปแล้วนั้นย่อมแสดงถึงความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และเป็นสิ่งสำคัญเทียบเท่ากับการมอบหมายงานอีกด้วย

ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงถือเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารงานบุคคล มีความสำคัญทั้งต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร สามารถนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานขององค์กรในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารองค์กรโดยทั่วไป เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานทราบจุดเด่น จุดด้อย ระดับขีดความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนเพื่อที่องค์กรจะได้จัดฝึกอบรม ปรับปรุงแก้ไขจุดด้อย และพัฒนาจุดเด่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ทั้งนี้สำนักงาน ก.พ. (2552 ก, หน้า 4-5) ได้พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management : PM) เพื่อเป็นกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและขับเคลื่อนภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคลเข้าด้วยกัน ซึ่งกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติราชการประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (1) การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการ (2) การติดตาม (3) การพัฒนา (4) การประเมินผลการปฏิบัติราชการ (5) การให้รางวัล

(อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร (2554, หน้า 1) แต่ที่ผ่านมาการประเมินผลการปฏิบัติงานในระบบราชการค่อนข้างมีปัญหาในเรื่องความไม่ชัดเจนของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การกำหนดตัวชี้วัด การมอบหมายหมายงาน เกณฑ์การให้คะแนน ค่าเป้าหมายในงาน และมีปัญหาความไม่เป็นธรรม ไม่โปร่งใส เนื่องมาจากไม่ได้ใช้มาตรฐานเดียวกันในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชาอาจจะประเมินแบบอคติทั้งทางบวกและทางลบ เป็นการทำลายขวัญและกำลังใจ และอาจทำให้ระบบราชการขาดประสิทธิภาพได้ เป็นผลมาจากการประเมินด้านเดียวโดยผู้บังคับบัญชา และการประเมินผลยังไม่เชื่อมโยงถึงภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะทำให้กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพ

เพื่อผลักดันให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนางานที่เหมาะสม มีการติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด และมีการนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ประกอบกับในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรมอนามัย ได้กำหนดให้นำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานกรมอนามัย (Performance Management System : PMS) มาใช้เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน สนับสนุนคำรับรองการปฏิบัติราชการ ตัวชี้วัดผลงาน ยุทธศาสตร์และภารกิจของหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงพัฒนาผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ซึ่งตั้งอยู่บนฐานของกระบวนการความต่อเนื่อง ตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์กร การติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ได้ผลสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด การประเมินผลการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และสามารถนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนระดับตำแหน่ง เป็นต้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ และมีระบบขั้นตอน เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาในภายหลัง และเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ

1.2.2 เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน และค่าจ้างอย่างถูกต้อง เหมาะสม เป็นธรรม และโปร่งใส อันจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.3 เพื่อให้ผู้บังคับบัญชามีแนวทาง/เครื่องมือในการกำกับติดตาม พัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเหมาะสม ตรงตามความต้องการ ความสามารถ และศักยภาพของแต่ละบุคคล เพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้างาน สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ

1.3.2 ผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ

1.3.3 การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติราชการของสถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2565 เท่านั้น

1.4 คำจำกัดความ

1.4.1 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานตลอดรอบการประเมิน ด้วยวิธีการที่องค์กรหรือหน่วยงานกำหนด โดยเปรียบเทียบผลงาน

กับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติราชการ ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานกำหนดร่วมกันไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน

1.4.2 การบริหารผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคลเข้าด้วยกัน โดยผ่านกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด และมีการนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

1.4.3 ตัวชี้วัด หมายถึง ดัชนีชี้วัด หรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้น โดยหน่วยที่วัดควรมีผลเป็นตัวเลขที่นับได้จริง และสื่อถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงาน เพื่อความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมาย การติดตาม และการประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ

1.4.4 คำรับรองการปฏิบัติราชการ หมายถึง การที่หัวหน้าหน่วยงาน (ผู้อำนวยการ) ได้จัดทำความตกลงการปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรกับผู้บังคับบัญชา (อธิบดี/รองอธิบดี) ว่าจะมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ดีตามเป้าหมายของตัวชี้วัดในระดับสูงสุด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ตามที่ให้คำรับรองฯ ไว้

1.4.5 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง การประเมินที่พิจารณาจากผลการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นจริงในรอบการประเมินว่าได้ตามค่าเป้าหมายมากน้อยเพียงใด

1.4.6 พฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ (Competency) หมายถึง สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงออกในระหว่างปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.5 การนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

1.5.1 ประโยชน์ต่อส่วนราชการ

1.5.1.1 การปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของส่วนราชการ

1.5.1.2 การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่จะช่วยผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับปฏิบัติงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของส่วนราชการ

1.5.1.3 การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปด้วยความถูกต้อง เหมาะสม เป็นธรรมและโปร่งใส ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน

1.5.2 ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน

1.5.2.1 ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับจะได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมและตรงตามความต้องการของแต่ละบุคคลมากขึ้น

1.5.2.2 ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้รับการประเมินได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน และค่าจ้างที่เหมาะสม และเป็นธรรม

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี งานวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎี งานวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการศึกษา ดังนี้

2.1 แนวคิดระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management: PM) หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน ชัยทวี เสนาะวงศ์ ได้แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องว่า การบริหารผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กลยุทธ์หรือกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยผ่านกระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และมุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานอย่างเข้มข้น ทั้งนี้ องค์กรจะต้องมีภารกิจในการสร้างหรือผสมผสานมิติในการปฏิบัติงานของพนักงานที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก มิติแนวดิ่ง แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายขององค์กร หน่วยงาน และพนักงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยผ่านกระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถและทักษะของพนักงาน ประการที่สอง มิติแนวราบ แสดงผลของการนำผลการปฏิบัติงานของพนักงานไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การพัฒนา และการฝึกอบรม การให้ผลประโยชน์ตอบแทน การวางแผนอาชีพ และการปรับย้ายตำแหน่ง เป็นต้น

สำนักงาน ก.พ. ได้พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management: PM) ขึ้นเพื่อให้ระบบนี้เป็นเครื่องมือในการบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเกิดจากเจตนารมณ์ของสำนักงาน ก.พ. ที่จะปรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการได้อย่างจริงจังมากขึ้น สำนักงาน ก.พ. จึงได้ศึกษาวิเคราะห์หาแนวทางการปรับปรุงพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเริ่มจากการขอความร่วมมือจากส่วนราชการมาร่วมให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งปัญหาที่พบมีมากมายไม่ว่าจะเป็นปัญหาความไม่ชัดเจนในการประเมิน ความยุติธรรมในการประเมิน คุณธรรมและทักษะของผู้ประเมิน การใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการประเมิน เกิดการประเมินเพียงด้านเดียวจากหัวหน้า หรือบางกรณีก็เป็นการประเมินแบบปรองดองเพื่อไม่ต้องการให้เกิดความขัดแย้ง ประเมินตามระเบียบไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ ความเข้าใจในแบบประเมินและวิธีการประเมินที่ไม่ตรงกันของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน การประเมินไม่ก่อให้เกิดการพัฒนา ปัญหาเหล่านี้ทำให้เกิดการใช้แบบประเมินไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ หรือที่แย่ไปกว่านั้นคือมีแล้วไม่ใช้ ซึ่งสาเหตุของปัญหาเหล่านี้สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากตัวระบบประเมินเอง เครื่องมือ และ/หรือ ผู้ใช้

ดังนั้นเป้าหมายของสำนักงาน ก.พ. ในการพัฒนาและนำระบบใหม่มาใช้ในส่วนราชการ จึงได้แก่ การพัฒนาระบบและเครื่องมือที่สะท้อนความเป็นจริงและเอื้อประโยชน์แก่ผู้ใช้ และการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้ใช้คือผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ซึ่งผู้ใช้ถือได้ว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญมากที่สุดเพราะระบบใดๆ ไม่ว่าจะดีหรือสมบูรณ์เพียงใด หากผู้ใช้ขาดความรู้ความเข้าใจและการยอมรับที่จะปรับเปลี่ยน ระบบและเครื่องมือคงจะไม่มีคุณค่าประโยชน์อะไร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการวางแผน (Planning) เพื่อทำข้อตกลงร่วมกันในเรื่องการปฏิบัติงาน ความคาดหวัง การกำหนดเป้าหมาย การวัดผล และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สนับสนุนเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ โดยการใช้กระบวนการบริหารจัดการ (Managing) เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานผ่านการฝึกสอน (Coaching) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่พนักงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งต้องมีการทบทวนผลการปฏิบัติงาน (Reviewing) อย่างเป็นทางการ รวมถึงการอภิปรายและทำข้อตกลงเพื่อการพัฒนาอันจะนำไปสู่การพัฒนา (Development) เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นและมีศักยภาพในการทำงานสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นการบริหารจัดการผลการดำเนินงานขององค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้สอดคล้องและเป็นไปในทางเดียวกัน อันเป็นผลจากความเชื่อมโยงของเป้าหมายและมาตรฐานขององค์กรที่กำหนดไว้

ภาพที่ 2.1 ภาพกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1) ขั้นตอนการวางแผนเป็นขั้นตอนในช่วงต้นรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินจะได้มีการมอบหมายงานให้แก่ผู้รับการประเมิน และร่วมกับผู้รับการประเมินวางแผนการปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการร่วมกันในลักษณะตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวังในรอบการประเมินนั้นๆ ทั้งนี้ สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงานหรือส่วนราชการได้ตามความจำเป็น

2) ขั้นตอนการติดตามเป็นขั้นตอนในระหว่างรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาจะทำการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ เพื่อการกำกับดูแลการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย ทำให้ทราบและแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

3) ขั้นตอนการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่เป็นผลที่ได้จากการติดตามผลการทำงาน และเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่างานที่ทำอยู่นั้นต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานอย่างไร และยังเป็นขั้นตอนที่สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานอีกด้วย

4) ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นขั้นตอนในช่วงสิ้นรอบการประเมิน เพื่อตรวจสอบความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินรายนั้นๆ ว่าผลการปฏิบัติราชการในระหว่างรอบการประเมินเป็นไปตามผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) ที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมินหรือไม่ เพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนด

5) ขั้นตอนการให้สิ่งจูงใจ เป็นขั้นตอนที่นำผลการประเมินในขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาพิจารณาให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลที่ได้มีการทุ่มเทการทำงานและได้ผลงานที่ดีเกิดขึ้นแก่หน่วยงานหรือส่วนราชการ

จากกระบวนการในระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานในส่วนราชการตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในส่วนราชการที่เรียกว่า “หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ” โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) เพื่อเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการกำกับติดตามเพื่อให้ส่วนราชการและจังหวัด สามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2) เพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและการให้เงินรางวัลประจำปีแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญตามหลักการของระบบคุณธรรม อันจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการพัฒนาผลงานของข้าราชการหลักการของการประเมินผลการ ปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552 มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

1) ให้ส่วนราชการยืดหยุ่นในการเลือกวิธีการ ได้แก่

1.1) แบบประเมินโดย ก.พ. กำหนดเฉพาะแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้มีสาระไม่น้อยกว่าที่ ก.พ. กำหนดในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 โดยส่วนราชการอาจกำหนดเพิ่มเติมจากที่ ก.พ. กำหนดก็ได้

สำหรับแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และแบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะนั้น ก.พ. ให้ส่วนราชการกำหนดเองได้ตามความเหมาะสม

1.2) น้ำหนักองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ก.พ. กำหนดอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ คือ ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ โดยกำหนดว่าน้ำหนักผลสัมฤทธิ์ของงานต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ซึ่งส่วนราชการอาจกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ 70 และสมรรถนะร้อยละ 30 หรืออาจกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ 80 และสมรรถนะร้อยละ 20 ก็ได้ และอาจกำหนดองค์ประกอบอื่นๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสม

1.3) ระดับผลการประเมิน โดย ก.พ. กำหนดให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินออกเป็นอย่างน้อย 5 ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง แต่ส่วนราชการอาจกำหนดให้แบ่งกลุ่มคะแนนมากกว่า 5 ระดับก็ได้ ทั้งนี้ การกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับของผลการประเมิน ให้เป็นดุลพินิจของส่วนราชการแต่กลุ่มคะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

2) มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1) ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมินให้ส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัด ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

2.2) การพิจารณาข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติราชการและดัชนีชี้วัด หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม

2.3) ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมแก่ผู้รับการประเมิน

2.4) ให้มีคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยคณะกรรมการฯ มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

2.5) ให้มีระบบจัดเก็บข้อเท็จจริงจากผลการปฏิบัติราชการ เพื่อในกรณีที่มีการร้องเรียนเกี่ยวกับผลการประเมินจะได้มีหลักฐานอ้างอิงได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่ประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและประชาชนผู้รับบริการ

2.2 แนวคิดการกำหนดตัวชี้วัด (Indicator)

2.2.1 ความหมายของตัวชี้วัด

2.2.1.1 Johnstone (1981) กล่าวว่าตัวชี้วัด หมายถึงตัวแปรหรือตัวประกอบที่ใช้วัด เพื่อให้ได้คุณค่าหรือคุณลักษณะ ซึ่งบ่งบอกสถานภาพของลักษณะหรือผลของสิ่งใดสิ่งหนึ่งในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ตัวชี้วัด คือ ข้อมูลเชิงประจักษ์หรือค่าทางสถิติที่เปรียบเหมือนเครื่องมือวัด หรือตัวชี้บอกถึงกระบวนการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงไร

2.2.1.2 เมธี ครองแก้ว (2540) ได้ให้ความหมายของตัวชี้วัดว่าเป็นเครื่องมือบอกทิศทางการพัฒนาหรือการดำเนินกิจกรรมที่เป็นนโยบายสาธารณะในแต่ละเรื่อง มีความก้าวหน้าไปถึงจุดใด บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ ซึ่งเป็นเรื่องของการดูสัมฤทธิ์ผลของงานหรือระบุ ผลสำเร็จของงาน

2.2.1.3 สำนักงาน ก.พ. ให้ความหมายของตัวชี้วัด หรือ Key Performance Indicators เป็นดัชนีชี้วัด หรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่ควรมีผลเป็นตัวเลขที่นับได้จริงและต้องสื่อถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานสำคัญ ทั้งนี้เพื่อสร้างความชัดเจนในการกำหนด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ

2.2.1.4 ตามความหมายขององค์การอนามัยโลก (WHO) ให้ความหมายของตัวชี้วัดไว้ว่าเป็นตัวแปรที่ช่วยวัดการเปลี่ยนแปลงหรืออีกนัยหนึ่ง คือ เป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นสภาพการณ์ในขณะนั้น ซึ่งในความเป็นจริงอาจกล่าวได้ว่าตัวชี้วัดเป็นวิธีทางอ้อมที่จะวัดสภาพการณ์อันซับซ้อนที่เปลี่ยนแปลงไปได้เพียงบางส่วนเท่านั้น แต่ถ้าการวัดกระทำตลอดช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง จะสามารถบอกทิศทางและความเร็วของการเปลี่ยนแปลงได้เพื่อใช้เปรียบเทียบในพื้นที่หรือกลุ่มประชากรที่ต่างกัน

สรุปได้ว่า ตัวชี้วัด คือเครื่องมือบอกทิศทางหรือใช้ในการติดตามการพัฒนา หรือการดำเนินงานในแต่ละเรื่องได้ไปถึงจุดไหน บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายแค่ไหน ซึ่งเป็นเรื่องของการดูผลสัมฤทธิ์ของผลงานหรือระบุผลสำเร็จของงาน ในการดำเนินงานจึงใช้ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือหรือสิ่งที่บ่งบอกถึงความก้าวหน้า ความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของกระบวนการดำเนินงาน เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดในมิติต่างๆ ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล

2.2.2 ความสำคัญของตัวชี้วัด

บุศรา แสงอรุณ (2559) ตัวชี้วัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับการจัดทำสารสนเทศ เป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน ติดตาม และประเมินผลสำเร็จของงาน อีกทั้งยังเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงสถานการณ์เรื่องต่างๆ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง ทิศทางการเปลี่ยนแปลง และความสำเร็จของการดำเนินงาน

ค่าเป้าหมาย (Targets) หมายถึง เป้าหมายในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ หรือทั้งสองส่วนที่ทำให้แยกแยะได้ว่าการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่กำหนดไว้ หรือไม่ มากน้อยเพียงใดภายในระยะเวลาที่ระบุไว้อย่างชัดเจน

2.2.3 ประเภทของตัวชี้วัด

2.2.3.1 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือปริมาณที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยวัด เช่น จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา เป็นต้น ตัวชี้วัดเชิงปริมาณจะเหมาะสมสำหรับการวัดในสิ่งที่จับต้องได้ เป็นรูปธรรมและมีความชัดเจน

2.2.3.2 ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ความพึงพอใจ ระดับความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้แม้จะไม่มีลักษณะเชิงกายภาพที่สามารถนับจำนวนได้อย่างชัดเจน แต่สามารถวัดเป็นเชิงปริมาณได้ โดยสร้างเครื่องมือ เช่น การวัดความพึงพอใจโดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ

2.2.3.3 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่ใช้วัดสิ่งที่ไม่เป็นค่าเชิงปริมาณ หรือเป็นหน่วยวัดใดๆ แต่จะเป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายที่มีลักษณะพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายถึงเกณฑ์การประเมิน ระดับเป้าหมายต่างๆ โดยทั่วไปการกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพควรพิจารณาถึงค่าเป้าหมายควบคู่ไปพร้อมกัน เนื่องจากชื่อของตัวชี้วัดเชิงคุณภาพนั้นมีแนวโน้มเป็นคำกว้างๆ ไม่เฉพาะเจาะจง เช่นระดับความสำเร็จของการพัฒนางาน ระดับประสิทธิภาพของการจัดทำยุทธศาสตร์ เป็นต้น

ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะเพื่อให้กิจกรรมเหล่านั้นบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนและป้าหมายที่กำหนดไว้ เครื่องมืออย่างหนึ่งที่ใช้ในการติดตามประเมินผลก็คือ “ตัวชี้วัด” การบริหารงานที่ไม่มีการติดตามหรือขาดตัวชี้วัดที่ชัดเจนย่อมไม่เป็นผลดีต่อองค์กร เพราะไม่สามารถทำให้ทราบได้ว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการไปนั้นมีความก้าวหน้ามากน้อยเพียงใด สำเร็จหรือไม่ สำเร็จเพราะเหตุใด ในหลายกรณีการมีตัวชี้วัดที่ถูกต้อง ชัดเจน จะสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคต ผู้ที่ควบคุมดูแลกิจกรรมเหล่านั้นจะหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์ และเมื่อกิจกรรมสิ้นสุดแล้ว ผลการประเมินตัวชี้วัดที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อให้การปฏิบัติงานต่อไปประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปัจจุบันการบริหารองค์กรสมัยใหม่ได้มีการนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารงานกันมากขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่จะต้องมี ตัวชี้วัดประกอบการดำเนินงาน เช่น การใช้กระบวนการเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) โดยการเปรียบเทียบวิธีการที่องค์กรของเราปฏิบัติอยู่กับวิธีการที่ได้ชื่อว่าเป็นวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องนั้นได้ดีที่สุด (Best Practice) ขององค์กรอื่น โดยใช้ตัวชี้วัดต่างๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาวิธีการปฏิบัติของเราให้ดีเท่ากับหรือดีกว่าองค์กรที่เราใช้เปรียบเทียบ หรือการใช้เทคนิคการวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ที่มีตัวชี้วัดที่สำคัญครอบคลุมทุกด้านอย่างสมดุล ทั้งด้านการเงิน

ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตขององค์กร มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กรแทนที่จะใช้เฉพาะตัวชี้วัดผล ตอบแทนทางการเงินอย่างเดียว

ในปัจจุบันภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดค่อนข้างมาก โดยได้มีการนำตัวชี้วัดที่เรียกว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (ผลสำเร็จ) หลัก (Key Performance Indicators : KPI) มาเป็นเครื่องมือในการวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงาน และใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาปรับเงินเดือน แก่ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการต่างๆ โดยคาดหวังว่าจะเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลตอบแทนที่เป็นธรรม

2.3 แนวคิดวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้ให้แนวคิดทฤษฎีวงจร PDCA ว่าเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือวางแผน (P) ปฏิบัติ (D) ตรวจสอบ (C) ปรับปรุง (A) การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบครบวงจรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพยิ่งขึ้น สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (อ้างถึงในอรอุมา รอดแย้ม 2554, หน้า 18-20) กล่าวถึงจุดหมายที่แท้จริงของวงจรคุณภาพว่าเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพ มิใช่เพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกไปจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อให้เกิดการปรับปรุงในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีการวางแผนต่อเนื่อง

วงจรการบริการงานคุณภาพ PDCA มี 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1) วางแผน (Plan) คือการกำหนดวัตถุประสงค์ ตั้งเป้าหมาย วิธีการและขั้นตอน ที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ขั้นตอนการวางแผนเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งหากมีการวางแผนที่ดีปัญหาต่างๆ ที่ตามมาก็จะมีน้อยหรือมีโอกาสที่จะไม่เกิดขึ้นเลย ในการจัดทำแผนจำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีผลต่อแผน ยกตัวอย่างเช่น ทรัพยากร มนุษย์ วัตถุดิบ เงินทุน และระยะเวลาที่จะใช้ในการดำเนินงาน และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าการวางแผนดังกล่าวว่ามีการวางแผนที่ดีหรือไม่ และปฏิบัติถูกต้องตามแผนที่วางไว้ หรือไม่

2) ปฏิบัติ (Do) คือ การทำความเข้าใจและการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่วางไว้และควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามแผนที่วางเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ ดังนี้

2.1) วางแผน กำหนดการโดยแยกกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องทำ กำหนดเวลาที่คาดว่าต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่างและการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ

2.2) การจัดการแบบเมตริกซ์ คือการดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่างๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่างๆ

2.3) การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงานให้เข้าใจถึงงานทั้งหมด และทราบเหตุผลที่ต้องทำ สร้างความมั่นใจว่าผู้รับผิดชอบได้เล็งเห็นถึงวัตถุประสงค์และความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย โดยให้ผู้มีส่วนรับผิดชอบได้รับรู้เนื้อหาและแผนที่วางเอาไว้เพื่อ ดำเนินการตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ตรวจสอบ (Check) คือ การตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อประเมินว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากการดำเนินงานใดๆ มักเกิดปัญหาระหว่างดำเนินงานที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน ดังนั้นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานทำให้สามารถเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและรีบดำเนินการปรับปรุงแก้ไขจนได้รับกระบวนการ หรือวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถกำหนดเป็นมาตรฐาน

4) ปรับปรุง (Act) คือ การปฏิบัติตามผลการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขปัญหาการปฏิบัติการใดๆ ที่เหมาะสมตามผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบ หากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข และการปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดเป็นมาตรฐาน (Action) ของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิม เมื่อดำเนินงานตามวงจร PDCA รอบใหม่ งานที่ไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นเพราะไม่ปฏิบัติตามแผนการ หรือความไม่เหมาะสมของแผนการ หรือจากทั้งสองประการรวมกัน เราจำเป็นต้องหาว่าสาเหตุมาจากอะไรเพื่อที่การนำไปปรับปรุงแก้ไขด้วยวิธีที่แตกต่างกัน

ภาพที่ 2.2 ภาพวงจร PDCA

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาเห็นว่าวงจรคุณภาพ หรือวงจรเดมมิ่งมีความเหมาะสม สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ เพราะประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นตอนการตรวจสอบและขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสม สามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการวางแผนการทำงานที่ดี ช่วยลดขั้นตอนการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรและการสูญเสียในรูปแบบต่างๆ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้เป็นระยะๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุม ปรับปรุงวิธีการให้ดีกว่าเดิม เพื่อให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.4 หลักเกณฑ์และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ (หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2552)

เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา 76 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปโดยโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ก.พ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญนี้ ให้ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับรอบการประเมิน ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2552 ถึง 31 มีนาคม 2553 เป็นต้นไป

ข้อ 2 ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้แก่

(1) นายกรัฐมนตรี สำหรับปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีและหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมที่อยู่ในบังคับบัญชา หรือรับผิดชอบการปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี

(2) รัฐมนตรีเจ้าสังกัด สำหรับปลัดกระทรวงและหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมที่อยู่ในบังคับบัญชา หรือรับผิดชอบการปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อรัฐมนตรี

(3) ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีหรือปลัดกระทรวง สำหรับหัวหน้าส่วนราชการตาม (4) และ (5) และข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี หรือสำนักงานปลัดกระทรวง

(4) หัวหน้าส่วนราชการระดับกรม สำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในบังคับบัญชา ยกเว้นกรณีการประเมินตาม (9) (10) และ (11)

(5) หัวหน้าส่วนราชการซึ่งไม่มีฐานะเป็นกรม แต่มีผู้บังคับบัญชาเป็นอธิบดี หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นอธิบดี สำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในบังคับบัญชา

(6) เลขานุการรัฐมนตรี สำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในบังคับบัญชา

(7) ผู้บังคับบัญชาระดับสำนัก กอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนักหรือกอง สำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในบังคับบัญชา

(8) ปลัดจังหวัด และหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด สำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในบังคับบัญชา ยกเว้นปลัดอำเภอ หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ และข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในบังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ

(9) นายอำเภอ สำหรับปลัดอำเภอ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ

(10) ปลัดอำเภอ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ สำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในบังคับบัญชา

(11) ผู้บังคบบัญชาที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาตาม (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) หรือ (10) แล้วแต่กรณี

ในกรณีที่เป็นการประเมินรองผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด การประเมินข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการ หรือปฏิบัติราชการในส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น หรือการประเมินข้าราชการพลเรือนสามัญที่มิใช่บุคคลในคณะผู้แทนซึ่งประจำอยู่ในต่างประเทศ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือหัวหน้าส่วนราชการ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการหรือปฏิบัติหนาที่ราชการ หรือหัวหน้าคณะผู้แทนแล้วแต่กรณีเป็นผู้ให้ข้อมูลและความเห็นเพื่อประกอบการประเมินของผู้มีอำนาจหน้าที่ประเมิน

ข้อ 3 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ดำเนินการประเมินปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้

รอบที่ 1 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม

รอบที่ 2 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน

ข้อ 4 การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ประเมินอย่างน้อยสององค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยผลสัมฤทธิ์ของงาน จะตองมีสัดส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจากปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็ว หรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ให้ประเมินจากสมรรถนะหลักตามที่ ก.พ. กำหนด และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการตามที่ส่วนราชการกำหนด

ส่วนราชการอาจกำหนดองค์ประกอบการประเมินอื่นๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสมกับลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในตำแหน่งต่างๆ ก็ได้

ในกรณีที่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยมีสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบร้อยละ 50

ข้อ 5 ในแต่ละรอบการประเมิน ให้ส่วนราชการนำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาจัดกลุ่มตามผลคะแนน โดยอย่างน้อยให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็น 5 ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง แต่ส่วนราชการอาจกำหนดให้แบ่งกลุ่มมากกวา่ 5 ระดับ ก็ได้

ช่วงคะแนนประเมินของแต่ละระดับ ให้เป็นดุลพินิจของส่วนราชการที่จะกำหนด แต่คะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

ข้อ 6 การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐาน และให้เป็นไปตามแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการกำหนด

สรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามแบบแนบท้ายหลักเกณฑ์นี้ ในกรณีที่ส่วนราชการเห็นควรจัดทำแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นอย่างอื่น เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานของส่วนราชการของตน หรือในกรณีที่ อ.ก.พ. กระทรวง เห็นควรจัดทำแบบสรุปผลการประเมินของผู้ดำรงตาแหน่งประเภทบริหารในกระทรวงของตนเป็นอย่างอื่น ก็ให้กระทำได้ แต่ทั้งนี้ต้องมีสาระไม่น้อยกว่าแบบแนบท้ายหลักเกณฑ์นี้

ข้อ 7 ให้ส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัดจัดให้มีระบบการจัดเก็บบผลการประเมิน และหลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะของผู้รับการประเมิน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ

สำหรับแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาไว้ที่สำนัก กอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่อออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสานักหรือกองที่ผู้นั้นสังกัด เป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมิน และให้หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ จัดเก็บต้นฉบับไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการ หรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสมก็ได้

ข้อ 8 ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัด ให้ส่วนราชการระดับกรม จังหวัด และผู้บังคับบัญชานำไปใช้ประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให้ออกจากราชการ และการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการนั้น และอาจนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ เช่น การให้รางวัลประจำปี รางวัลจูงใจ และค่าตอบแทนต่างๆ ด้วยกได้

ข้อ 9 การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ให้ดำเนินการตามวิธีการดังต่อไปนี้

(1) ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมินให้ส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัด ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

(2) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดดัชนีชี้วัด หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม และเหมาะสมกับลักษณะงาน สำหรับการกำหนดดัชนีชี้วัด ให้พิจารณาวิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากบนลงล่างเป็นหลักก่อน ในกรณีที่ไม่อาจดำเนินการได้หรือไม่เพียงพออาจเลือกวิธีการกาหนดดัชนีชี้วัดวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีที่เหมาะสมแทนหรือเพิ่มเติม รวมทั้งระบุพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ตามแบบที่ส่วนราชการกำหนด

(3) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน

(4) ในระหว่างรอบการประเมินให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 ให้คำปรึกษาแนะนำ ผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ และเมื่อสิ้นรอบการประเมิน ผู้ประเมินดังกล่าว กับผู้รับการประเมิน ควรร่วมกันทำการวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคลด้วย

(5) ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 แจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการพลเรือนสามัญอย่างน้อยหนึ่งคนในส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัดนั้น ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย

(6) ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 ประกาศรายชื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมากในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่องชมเชย และสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไปให้ดียิ่งขึ้น สำหรับส่วนราชการที่มีการกำหนดระดับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เกินกว่า 5 ระดับ ให้ผู้ประเมินประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดีขึ้นไป

(7) ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 (7) หรือ (8) โดยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชา หรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่งถ้ามี จัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในหน่วยงานของตนเสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญก่อนนำเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัด

ข้อ 10 เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัด แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัด โดยให้มีองค์ประกอบและหน้าที่ดังนี้

(1) คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญระดับกรม มีหน้าที่เสนอความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป ทุกระดับ ประกอบด้วย รองหัวหน้าส่วนราชการ ผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเป็นประธานกรรมการ ข้าราชการพลเรือนสามัญในส่วนราชการนั้นตามที่หัวหน้าส่วนราชการเห็นสมควร ไม่น้อยกว่า 4 คน เป็นกรรมการ และให้หัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการเป็นเลขานุการ

(2) คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญระดับจังหวัด มีหน้าที่เสนอความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ดำรงตำแหน่งในราชการบริหารส่วนภูมิภาคในจังหวดนั้นๆ ยกเว้นรองผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดจังหวัด และผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ประกอบด้วย รองผู้ว่าราชการจังหวัดผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของจงหวัดเป็นประธานกรรมการ ข้าราชการพลเรือนสามัญในราชการบริหารส่วนภูมิภาคในจังหวัดนั้นตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นสมควร ไม่น้อยกว่า 4 คน เป็นกรรมการ และให้หัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของจังหวัดเป็นเลขานุการ

ข้อ 11 หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้กับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ดำรงตำแหน่งทุกประเภท

ข้อ 12 ในกรณีที่มีความจำเป็น เนื่องจากลักษณะงาน สภาพการปฏิบัติราชการ หรือมีเหตุผลอันสมควร สำนักงาน ก.พ. อาจร่วมกับส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัดกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพิ่มเติมเป็นการเฉพาะตามที่เห็นสมควรก็ได้

2.4.2 กฎ ก.พ. ว่าด้วยการสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญออกจากราชการกรณีไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 10 ลงวันที่ 24 มีนาคม 2552)

ข้อ 4 ระบุว่ากรณีผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดตามมาตรา 76 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 แล้วเห็นว่าข้าราชการผู้ใดมีผลการปฏิบัติราชการในระดับที่ต้องให้ได้รับการพัฒนาปรับปรุงตนเองก็ให้แจ้งผู้นั้นทราบเกี่ยวกับผลการประเมิน พร้อมทั้งกำหนดให้ผู้นั้นเข้ารับการพัฒนาปรับปรุงตนเอง โดยให้ลงลายมือชื่อรับทราบไว้เป็นหลักฐาน ทั้งนี้ในการพัฒนาปรับปรุงตนเองให้ผู้บังคับบัญชาจัดให้ข้าราชการผู้นั้นทำคำมั่นในการพัฒนาปรับปรุงตนเอง โดยกำหนดเป้าหมายในระดับอันเป็นที่พอใจของทางราชการให้ชัดเจน เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการครั้งต่อไป

การประเมินผลการปฏิบัติราชการและการพัฒนาปรับปรุงตนเองของข้าราชการให้มีระยะเวลาไม่เกิน 3 รอบการประเมิน

2.4.3 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย

เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา 76 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2552 หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008.1/ว 12 ลงวันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ. 2555 และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2552 เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปโดยโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้

กรมอนามัย จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ในสังกัดกรมอนามัย โดยให้ใช้ประเมินผลการปฏิบัติราชการตั้งแต่รอบประเมินระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2561 ถึง 31 ตุลาคม 2562 เป็นต้นไป ดังต่อไปนี้

2.4.3.1 ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรมอนามัย ได้แก่

(1) อธิบดีกรมอนามัย ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา

(2) รองอธิบดีกรมอนามัย ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้อำนวยการสำนัก กอง ศูนย์ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่าสำนัก หรือกอง ที่อยู่ในบังคับบัญชา

(3) ผู้อำนวยการสำนัก กอง ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนัก หรือกอง ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา

(4) ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาตาม (1) หรือ (2) หรือ (3) แล้วแต่กรณี ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา โดยจัดทำหนังสือมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษร

กรณีข้าราชการผู้ใดได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการหรือปฏิบัติราชการในหน่วยงานอื่นเกินกว่ากึ่งหนึ่งของรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการใด ให้หัวหน้าส่วนราชการหรือหน่วยงานที่ข้าราชการผู้นั้นไปช่วยราชการหรือปฏิบัติราชการมีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการดังกล่าวในรอบการประเมินนั้น และข้าราชการที่โอนหรือย้ายหลังวันที่ 1 มีนาคม หรือวันที่ 1 กันยายน ให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการในส่วนราชการเดิมก่อนการโอนหรือย้าย เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการผู้นั้น

2.4.3.2 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ดำเนินการประเมินปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้

รอบที่ 1 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม

รอบที่ 2 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน

2.4.3.3 การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ประเมินสององค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยกำหนดสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

2.4.3.3.1 องค์ประกอบในการประเมินและสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ

(1) ข้าราชการ และพนักงานราชการ

- ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 80
- สมรรถนะ ร้อยละ 20

(2) ข้าราชการที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

- ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 50
- สมรรถนะ ร้อยละ 50

(3) ลูกจ้างประจำ

- ผลงาน 70 คะแนน
- คุณลักษณะการปฏิบัติงาน 30 คะแนน

2.4.3.3.2 จำนวนตัวชี้วัด

(1) ข้าราชการ ระดับผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์ หรือเทียบเท่า กำหนดให้มีตัวชี้วัดที่ได้รับการถ่ายทอด ไม่น้อยกว่า 10 – 15 ตัว

(2) ข้าราชการ ระดับหัวหน้าฝ่าย/กลุ่มงาน กำหนดให้มีตัวชี้วัดที่ได้รับการถ่ายทอด ไม่น้อยกว่า 5 – 8 ตัว

(3) ข้าราชการ ระดับผู้ปฏิบัติงาน กำหนดให้มีตัวชี้วัดที่ได้รับการถ่ายทอด ไม่น้อยกว่า 3 – 5 ตัว

สำหรับข้าราชการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน /หัวหน้างาน ให้กำหนดตัวชี้วัดลดหลั่นลงมาตามความเหมาะสม

2.4.3.3.3 หลักการกำหนดสมรรถนะและระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับการประเมิน ดังนี้

(1) ข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหาร และประเภทอำนวยการ คลอบคลุมถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการและผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ “ปฏิบัติหน้าที่” “รักษาการในตำแหน่ง” และ “รักษาราชการแทน” ในตำแหน่งประเภทอำนวยการ ไม่มีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละสมรรถนะ กำหนดให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข ลงวันที่ 16 กันยายน 2559

สมรรถนะหลัก ก.พ.	สมรรถนะทางการบริหาร	สมรรถนะหลักกรมอนามัย
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1. สภาวะผู้นำ	1. การประเมิน
2. บริการที่ดี	2. วิสัยทัศน์	2. การชี้นำเชิงกลยุทธ์
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	3. การปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	4. การบริหารจัดการอภิบาลระบบ
5. การทำงานเป็นทีม	5. การควบคุมตนเอง	
	6. การสอนงานและการมอบหมายงาน	

ตารางที่ 1 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหาร และประเภทอำนวยการ คลอบคลุมถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการและผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ “ปฏิบัติหน้าที่” “รักษาการในตำแหน่ง” และ “รักษาราชการแทน” ในตำแหน่งประเภทอำนวยการ

(2) ข้าราชการ (ยกเว้นข้อ 1) และพนักงานราชการ กำหนดสมรรถนะและการกำหนดน้ำหนักสำหรับการประเมิน ดังนี้

สมรรถนะหลัก ก.พ. (30)	น้ำหนัก	สมรรถนะหลักกรมอนามัย (70)	น้ำหนัก
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	5	1. การประเมิน	20
2. บริการที่ดี	5	2. การชี้นำเชิงกลยุทธ์	15
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	5	3. การปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม	20
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	5	4. การบริหารจัดการอภิบาลระบบ	15
5. การทำงานเป็นทีม	10		

ตารางที่ 2 การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับข้าราชการ (ยกเว้นข้อ 1) และพนักงานราชการ

ระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับการประเมิน

ประเภท/สมรรถนะ	สมรรถนะหลัก ก.พ.	สมรรถนะหลักทางการบริหาร	สมรรถนะหลักกรมอนามัย
ประเภทบริหาร			
ระดับสูง	5	4	5
ระดับต้น	5	3	5
ประเภทอำนวยการ			
ระดับสูง	4	2	4
ระดับต้น	3	1	3
ประเภทวิชาการ			
ระดับทรงคุณวุฒิ	5	3	5
ระดับเชี่ยวชาญ	4	2*	4
ระดับชำนาญการพิเศษ	3	1*	3
ระดับชำนาญการ	2	-	2
ระดับปฏิบัติการ	1	-	1
ประเภททั่วไป			
ระดับอาวุโสขึ้นไป	2	-	2
ระดับชำนาญงาน	1	-	1
ระดับปฏิบัติงาน	1	-	1

ตารางที่ 3 ระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ “ปฏิบัติหน้าที่” “รักษาการในตำแหน่ง” และ “รักษาราชการแทน” ในตำแหน่งประเภทอำนวยการ

2.4.3.4 ในแตละรอบการประเมิน ให้สำนัก กอง ศูนย หรือหนวยงานที่เรียกชื่ออยางอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนัก หรือกอง นำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มาจัดกลุมตามผลคะแนน โดยให แบงกลุมคะแนน ดังนี้

(1) ข้าราชการพลเรือนสามัญ แบ่งผลการประเมินเป็น 5 ระดับ คือ ดีเดน ดีมาก ดี พอใช ตองปรับปรุง ชวงคะแนนประเมินแตละระดับใหใชเกณฑเดียวกันทุกหนวยงาน ดังนี้

คะแนนการประเมิน

ระดับดีเดน 90 – 100 คะแนน

ระดับดีมาก 80 – 89.99 คะแนน

ระดับดี 70 – 79.99 คะแนน

ระดับพอใช 60 – 69.99 คะแนน

ต้องปรับปรุง ต่ำกว่า 60 คะแนน

(2) พนักงานราชการ แบ่งผลการประเมินเป็น 5 ระดับ คือ ดีเดน ดีมาก ดี พอใช ต องปรับปรุง ชวงคะแนนประเมินแตละระดับใหใชเกณฑเดียวกันทุกหนวยงาน ดังนี้

คะแนนการประเมิน

ระดับดีเด่น 95 – 100 คะแนน

ระดับดีมาก 85 – 94.99 คะแนน

ระดับดี 75 – 84.99 คะแนน

ระดับพอใช้ 65 – 74.99 คะแนน

ต้องปรับปรุง ต่ำกว่า ๖๕ คะแนน

(3) ลูกจ้างประจำ แบ่งผลการประเมินเป็น 3 ระดับ คือ ดีเด่น ยอมรับได้ ต้องปรับปรุง ชวงคะแนนประเมินแตละระดับใหใชเกณฑเดียวกันทุกหนวยงาน ดังนี้

คะแนนการประเมิน

ระดับดีเด่น 90 - 100 คะแนน

ยอมรับได้ 60 - 89.99 คะแนน

ต้องปรับปรุง ต่ำกว่า 60 คะแนน

2.4.3.5 การประเมินผลการปฏิบัติราชการต องมีความชัดเจนและมีหลักฐาน และให เปนไปตามแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สำนัก กอง ศูนย หรือหนวยงานที่เรียกชื่ออยางอื่นที่มีฐานะเทียบเทาสำนัก หรือกองกำหนด ไดแก

(1) แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการให เปนไปตามหลักเกณฑและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมอนามัย

(2) แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานที่เปนขอตกลงตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของงาน

(3) แบบประเมินสมรรถนะ

2.4.3.6 ให สำนัก กอง ศูนย หรือหนวยงานที่เรียกชื่ออยางอื่นที่มีฐานะเทียบเทาสำนัก หรือกอง จัดให มีระบบการจัดเก็บผลการประเมิน และหลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ ของผู รับการประเมิน เพื่อใชประกอบการพิจารณาการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องตาง ๆ

สำหรับแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และแบบประเมินสมรรถนะ ให สำนัก กอง ศูนย หรือหนวยงานที่เรียกชื่ออยางอื่นที่มีฐานะเทียบเทาสำนัก หรือกอง สงให กองการเจาหนาที่ กรมอนามัย จัดเก็บต นฉบับไวในแฟมประวัติข าราชการ หรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสม และให ผู บังคับบัญชาเก็บสำเนาไว ที่สำนัก กอง ศูนย หรือหนวยงานที่เรียกชื่ออยางอื่นที่มีฐานะเทียบเทาสำนัก หรือกอง ที่ผู นั้นสังกัด เปนเวลาอยางนอยสองรอบการประเมิน

2.4.3.7 ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ กรมอนามัย ให ผู บังคับบัญชานำไปใชประกอบการแต งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให ออกจากราชการ และการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑและวิธีการวาด วยการนั้น และให นำไปใชประกอบการตัดสินใจด านการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องตางๆ เชน การให รางวัลประจำป รางวัลจูงใจ และคาตอบแทนตางๆ ดวย

2.4.3.8. การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ กรมอนามัย ให้ดำเนินการตามวิธีการ ดังต่อไปนี้

(1) ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมิน ให้สำนัก กอง ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนัก หรือกอง ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

(2) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน กำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยกำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม และเหมาะสมกับลักษณะงาน และให้เป็นไปตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมอนามัย งานตามยุทธศาสตร์ งานตามภารกิจหลัก และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากกรมสู่หน่วยงาน และบุคคลตามลำดับ ตามแบบฟอร์มที่สำนัก กอง ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนัก หรือกอง กำหนด

(3) ในแต่ละรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน

(4) ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 ให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรม หรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ และเมื่อสิ้นรอบการประเมินให้ผู้ประเมินดังกล่าวกับผู้รับการประเมินร่วมกันทำการวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะ ในการปฏิบัติราชการเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคลด้วย

(5) ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 แจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการกรมอนามัยอย่างน้อยหนึ่งคนในหน่วยงานนั้น ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่า ได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย

(6) ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 ประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่น และดีมากในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

(7) ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 (2) และ (3) โดยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชา หรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี) จัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในหน่วยงานของตนเสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการระดับกรม ก่อนนำเสนอต่ออธิบดี

2.4.3.9 เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้อธิบดีกรมอนามัยแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรมอนามัย ทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรม ของผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรมอนามัย ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป ทุกระดับ

2.4.3.10 หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้กับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ดำรงตำแหน่งทุกประเภทของกรมอนามัย

2.5 งานวิชาการหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หทัยทิพย มงคลสวัสดิ์ (2540) ไดศึกษาเรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงไฟฟาแมเมาะ จังหวดลำปาง ผลการศึกษาพบวา การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบ แตงตั้งโอนยาย และเลื่อนตำแหนงของพนักงานเปนขอมูลในการจัดทำแผนฝกอบรมพัฒนาพนักงาน และใชเป็นแนวทางในการแจ้งใหพนักงานทราบจุดดี จุดเด่น และข้อที่ควรปรับปรุง เครื่องมือที่ผู้ประเมินใช้มากในการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ ใชการสังเกตและติดตามการปฏิบัติงานของพนักงาน และปญหาที่เกิดขึ้นในการประเมินผลการปฏิบัติงานก็คือ ปญหาที่เกิดจากปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานบางอยางไมสามารถวัดเปนคาตัวเลขได ซึ่งเปนปญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด รองลงมาก็จะเปนปัญหาที่เกิดจากพนักงานส่วนใหญมักจะคาดหวังที่จะไดรับการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากกวาอยากทราบผลการปฏิบัติงานของตน ขอคิดเห็นเพิ่มเติมของพนักงานคือพนักงานสวนใหญให้การยอมรับวาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในหนวยงานของเขาได้

สมเกียรติ มาตยาบุญ (2541) ไดศึกษาเรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานองคการโทรศัพท์แหงประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม โดยมีวัตถุประสงคเพื่อการศึกษาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและศึกษาหลักการและวิธีการของพนักงานระดับผู้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประเมินสวนใหญขององคการโทรศัพทแหงประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม พิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักเกณฑคุณภาพของผลงาน และพฤติกรรมในการทำงาน แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเปนเครื่องมือหลักที่ผู้ประเมินสวนใหญใช้ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และผู้ประเมินสวนใหญได้แจงผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบทุกครั้งที่เสร็จสิ้นการประเมินผล โดยใชรูปแบบของการรวมแกไขปญหาในลักษณะของการปรึกษาหารือรวมกันกับผู้รับการประเมินในการปรับปรุงวิธีการทำงาน และผู้ประเมินส่วนใหญนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาขึ้นเงินเดือน ปญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเกิดจากผู้ประเมินสวนใหญให้ความเห็นวา ระบบประเมินที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไมสามารถใช้ประโยชนได้จริง และงานในบางลักษณะยังประเมินผลได้ยาก ปญหาที่เกิดจากผู้ประเมินคือ ผู้ประเมินสวนใหญ่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานอยางงายๆ โดยให้คะแนนสูงเพื่อหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้ง และปญหาที่เกิดจากผู้รับการประเมินคือ ผู้ประเมินสวนใหญเห็นวาผู้รับการประเมินมีความคาดหวังที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนมากเกินไป

บุญตา แจ่มแจ้ง (2560) ศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญ หรือองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่องค์ประกอบต่างๆ มีความเชื่อมโยงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานทราบจุดเด่นจุดด้อย ระดับขีดความสามารถและศักยภาพของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน องค์การจะได้ฝึกอบรมปรับปรุงแก้ไขจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้ข้าราชการมีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้กว้างขวางมากขึ้น อันจะนำไปสู่กระบวนการพิจารณาแต่งตั้งผู้ที่เหมาะสม ให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมทั้งการพัฒนาความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพ และเพื่อให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นได้ ผลการศึกษาพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พบสามารถจำแนกได้เป็น 6 ด้าน คือ ด้านหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านผู้ประเมิน

ด้านผู้รับการประเมิน ด้านเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการแจ้งผลการประเมิน และด้านการนำผลประเมินไปใช้

วาสนา สงวนหมู่ (2560) ศึกษาการประเมินผลคู่มือการบริหารคาตอบแทนข้าราชการกรมอนามัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินคู่มือการบริหารคาตอบแทนให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงคู่มือให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจได้ง่าย นำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด มีแนวทางการเมิน 4 ด้าน (1) ด้านความสอดคล้องของคู่มือฯ กับวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือฯ และการนำไปใช้ปฏิบัติ (2) ด้านความสอดคล้องและชัดเจนของเนื้อหาในคู่มือฯ (3) ด้านการใช้ภาษา (4) ด้านความสะดวกในการนำคู่มือฯ ไปใช้ ผลการศึกษาพบว่า (1) ควรมีการทบทวนคู่มือให้เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด (2) ต้องการให้ระบุประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น และแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อเป็นองค์ความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ในการบริหารจัดการภายในหน่วยงานได้ (3) ต้องการให้ระบุกรอบแนวทางการดำเนินการเพื่อหน่วยงานจะได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการได้ (4) ควรมีตัวอย่างสำหรับการบริหารคาตอบแทน เพื่อที่หน่วยงานจะได้ทบทวนความรู้และดำเนินการได้อย่างถูกต้อง (5) เห็นควรให้มีการทบทวนความรู้ให้กับผู้ปฏิบัติงานหรือหัวหน้างานที่รับผิดชอบ (6) เห็นควรให้มีการกำหนดมาตรฐานในการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย หรือประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมที่วางไว้

ว่าที่ร้อยตรีวิรุฬห์ บุญสิงห์ (2563) เพื่ออำนวยความสะดวกในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในระบบออนไลน์ เนื่องจากระบบบุคลากรกรมอนามัยมีการใช้งานหลายขั้นตอน และมีความจำเป็นกับบุคลากรทุกคนในกรมอนามัย เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้งานระบบงานบุคลากรได้ จึงจัดทำคู่มือการใช้ระบบงานบุคคลกร “ระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ” ของข้าราชการกรมอนามัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการออนไลน์ ระบบงานบุคคลกร “ระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ” ของข้าราชการกรมอนามัย และเพื่อเป็นแนวทางทางการใช้งานของกรมอนามัย

บทที่ 3
ระเบียบวิธีและการดำเนินงาน

การศึกษา เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ เป็นการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผู้ศึกษาได้ใช้หลักแนวคิด ทฤษฎี งานวิชาการและผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางการดำเนินการศึกษา โดยมีระเบียบวิธีและการดำเนินงาน ดังนี้

3.1 รูปแบบการศึกษา
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3.3 ขอบเขตการดำเนินงาน
3.4 วิธีการดำเนินงาน
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 รูปแบบการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นลักษณะเชิงพรรณนา หรือเชิงบรรยาย โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นหลัก โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวม การติดตามผลการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ การสัมภาษณ์ รวมถึงการศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary research) ค้นคว้า และรวบรวมบทความ วารสาร วิทยานิพนธ์ งานวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ/การปฏิบัติงาน รายงานการประชุม และข้อมูลจากอินเตอร์เน็ต ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา เพื่อให้ทราบถึงปญหาและขอเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน และผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน และเปนแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงวิธีการหรือรูปแบบในการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สอดคลองกับหลักเกณฑและวิธีการที่สำนักงาน ก.พ. และกรมอนามัยกำหนด รวมถึงการกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานทุกระดับ

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ประกอบด้วย

3.2.1 การศึกษาเอกสารทางวิชาการ บทความ วารสาร วิทยานิพนธ์ งานวิชาการ และงานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ/การปฏิบัติงาน

3.2.2 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย และหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการสถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ

3.2.3 ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ รายงานการประชุม

3.2.4 การสัมภาษณ์ ความคิดเห็น เจตคติ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของบุคลากร สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ

3.3 ขอบเขตการดำเนินงาน

การดำเนินการครั้งนี้เป็นการศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2565 แบ่งเป็น 2 รอบการประเมิน ดังนี้

รอบที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2565

รอบที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2565 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2565

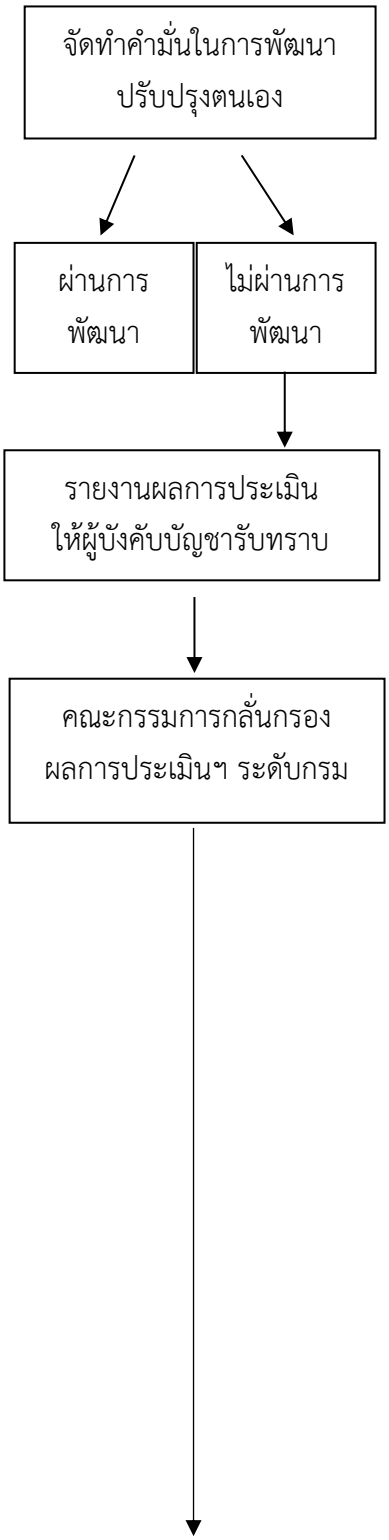
3.4 วิธีการดำเนินงาน

3.4.1 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย ระดับบุคคล

ภาพที่ 3.4.1 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย ระดับบุคคล

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ
จุดเริ่มต้น			
ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติราชการ	- รอบการประเมินที่ 1 ภายในสัปดาห์ที่ 1 - 2 ของ ต.ค. - รอบการประเมินที่ 2 ภายในสัปดาห์ที่ 1 - 2 ของ เม.ย.	ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ทุกคนได้ทราบโดยทั่วกัน	กอง จ.
จัดทำดัชนีชี้วัดผลงานรายบุคคล	- รอบการประเมินที่ 1 ให้จัดทำตัวชี้วัดภายใน ต.ค. - พ.ย. และติดตาม ให้คำแนะนำ/คำปรึกษา - รอบการประเมินที่ 2 ให้จัดทำตัวชี้วัดภายใน เม.ย. - พ.ค. และติดตามให้คำแนะนำ/คำปรึกษา	ในระหว่างรอบการประเมินให้ผู้มีหน้าที่ประเมินให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้รับการประเมินเพื่อปรับปรุงแก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมหรือสรรถนะในการปฏิบัติราชการ	ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน
การติดตามและให้คำปรึกษา	- รอบการประเมินที่ 1 ภายใน ต.ค. – มี.ค. - รอบการประเมินที่ 2 ภายใน เม.ย. – ก.ย.	ผู้ประเมินแต่ละระดับติดตามผลงานและให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยเหลือผู้รับการประเมิน ในกรณีเกิดข้อขัดข้องในการทำงาน เพื่อให้ผู้รับการประเมินสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตกลงกันไว้	ผู้ประเมิน
จัดสรรวงเงินสำหรับหน่วยงาน	- รอบการประเมินที่ 1 ภายในสัปดาห์ที่ 4 ของ มี.ค.	- จัดสรรวงเงินสำหรับหน่วยงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน - เสนอผู้มีอำนาจพิจารณาลงนาม	- คกก.พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ
	- รอบการประเมินที่ 2 ภายในสัปดาห์ที่ 4 ของ ก.ย.	- แจ้งหน่วยงานดำเนินการ	- กอง จ.
การประเมินผลการปฏิบัติราชการ/ให้คะแนน และแจ้งผลการประเมิน	- รอบการประเมินที่ 1 ภายในสัปดาห์ที่ 1 - 2 ของ เม.ย. - รอบการประเมินที่ 2 ภายในสัปดาห์ที่ 1 - 2 ของ ต.ค.	ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติราชการผู้ที่อยู่ในบังคับบัญชา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการกรมอนามัย	ผู้ประเมิน
คณะกรรมการบริหารระดับสูง	- รอบการประเมินที่ 1 ภายในสัปดาห์ที่ 3 ของ เม.ย. - รอบการประเมินที่ 2 ภายในสัปดาห์ที่ 3 ของ ต.ค.	พิจารณาผลการประเมินของระดับบุคคล เพื่อให้เกิดอำนาจจำแนกความโปร่งใสและเป็นธรรม	คณะกรรมการบริหารระดับสูง
การพิจารณาผลการประเมินและเลื่อนเงินเดือน	- รอบการประเมินที่ 1 ภายในสัปดาห์ที่ 3 ของ มี.ค. - รอบการประเมินที่ 2 ภายในสัปดาห์ที่ 3 ของ ก.ย.	การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนในแต่ละครั้งจะต้องมีคุณสมบัติตรงตามหลักเกณฑ์ของกฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. 2552	กอง จ.
แจ้งให้ผู้รับการประเมินนั้นทราบผล			
ผ่านการพิจารณา			
ไม่ผ่านการพิจารณา			

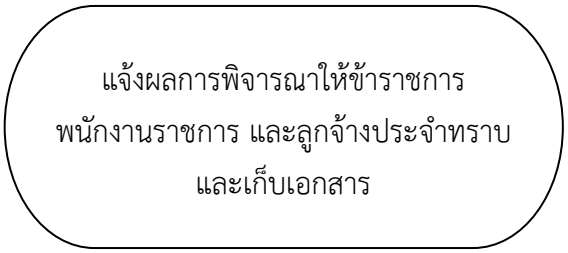
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ
	- รอบการประเมินที่ 1 ภายในสัปดาห์ที่ 3 ของ มี.ค. - รอบการประเมินที่ 2 ภายในสัปดาห์ที่ 3 ของ ก.ย.	- คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วยรองหัวหน้าส่วนราชการ ผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเป็นประธาน ข้าราชการพลเรือนสามัญในส่วนราชการนั้นตามที่หัวหน้าส่วนราชการเห็นสมควร ไม่น้อยกว่า 4 คน เป็นกรรมการ และให้หัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการเป็นเลขานุการ สำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำ - คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วยหัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นประธาน หัวหน้าหน่วยงานที่มีพนักงานราชการทั่วไปปฏิบัติงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นกรรมการและเลขานุการ ผู้ปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่สำหรับพนักงานราชการ	คณะกรรมการกลั่นกรองฯ และกอง จ.

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ
ออกคำสั่งเลื่อนเงินเดือน และแจ้งผลการเลื่อนเงินเดือน	- รอบการประเมินที่ 1 ภายในสัปดาห์ที่ 3 - 4 ของ มี.ค. - รอบการประเมินที่ 2 ภายในสัปดาห์ที่ 3 - 4 ของ ก.ย.	ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือน และหน่วยงานแจ้งผลการเลื่อนเงินเดือนให้ทราบเป็นรายบุคคล	กอง จ.
หน่วยงานประกาศรายชื่อดีเด่น/ดีมาก และร้อยละ	- รอบการประเมินที่ 1 แจ้งสัปดาห์ที่ 1 ของ พ.ค. เป็นต้นไป - รอบการประเมินที่ 2 แจ้งสัปดาห์ที่ 1 ของ พ.ย. เป็นต้นไป	หน่วยงานประกาศอัตราร้อยละของฐานในการคำนวณที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคำนวณเพื่อเลื่อนเงินเดือนโดยต้องประกาศให้ทราบเป็นการทั่วไป หลังคำสั่งเลื่อนเงินเดือน	กอง จ.

3.4.2 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ

ภาพที่ 3.4.2 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ

ผังกระบวนการ	จุดควบคุม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ กรอกข้อมูลผลการปฏิบัติงานในระบบบุคลากร กรมอนามัย เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ	ตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้อง ครบถ้วน ก่อนยืนยันข้อมูล	1 – 2 วัน	- ข้าราชการ - พนักงานราชการ - ลูกจ้างประจำ
แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการแต่ละรอบการประเมิน	คณะกรรมการต้องมีคุณสมบัติและจำนวนตามที่กรมอนามัยกำหนด	1 วัน	- ผู้อำนวยการสถาบันฯ - หัวหน้ากลุ่มอำนวยการ - งานการเจ้าหน้าที่
จัดทำรายละเอียดบัญชีรายชื่อข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ/ผลการพิจารณาย้อนหลัง ๕ ปี และบัญชีป่วย กิจ สาย ขาด เสนอคณะกรรมการพิจารณา	ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล	1 – 2 วัน	งานการเจ้าหน้าที่
ไม่อนุมัติ คณะกรรมการพิจารณา อนุมัติ	คณะกรรมการต้องได้รับการแต่งตั้งก่อนการพิจารณา	1 วัน	คณะกรรมการฯ
จัดทำหนังสือผลการพิจารณาส่งกองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย	ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล	1 – 2 วัน	- ผู้อำนวยการสถาบันฯ - หัวหน้ากลุ่มอำนวยการ - งานการเจ้าหน้าที่

ผังกระบวนการ	จุดควบคุม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
			กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย
		1 – 2 วัน	งานการเจ้าหน้าที่

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.5.1 แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

3.5.2 รายงานการประชุมคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

3.5.3 การสัมภาษณ์ ความคิดเห็น เจตคติ และข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน (ผู้บริหาร/หัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้างาน) และผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้ถูกประเมิน (ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ) เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ

โดยนำข้อมูลมารวบรวมและวิเคราะห์ ประเมินผล เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงรูปแบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลสำหรับการบริหารงานบุคคลและบริหารงานด้านอื่นๆ ของสถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ให้เกิดประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ก่อให้เกิดการพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เอกสาร วิธีการหรือขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ รายงานการประชุม ฯลฯ

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์

การศึกษา เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เครื่องมือ ระเบียบ ขั้นตอน และหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน และผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน โดยมีรายละเอียดข้อมูลของการวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์เครื่องมือ ระเบียบ ขั้นตอน และหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

4.1.1 สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติมีการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตลอดจนหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับระเบียบและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สำนักงาน ก.พ. และกรมอนามัยกำหนด เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการ การประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ เลื่อนค่าตอบแทนพนักงานราชการ และเลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำ เป็นต้น พร้อมทั้งติดประกาศและแจ้งเวียนประกาศดังกล่าวให้บุคลากรทุกระดับในหน่วยงานรับทราบในแต่ละรอบการประเมิน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

4.1.2 สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติดำเนินการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ พร้อมทั้งการบริหารวงเงินในรูปแบบคณะกรรมการ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสเป็นธรรมในการบริหารผลการปฏิบัติราชการ โดยมีการจัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ค่าตอบแทน และค่าจ้าง ได้แก่ ผลการพิจารณาย้อนหลัง 3 - 5 ปี และข้อมูลการขาด ลา มาสาย ของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำในหน่วยงาน ทั้งนี้ มีการกำหนดการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์ที่กรมอนามัยกำหนด ดังนี้

4.1.2.1 ข้าราชการ กำหนดการประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างน้อย 3 ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก และดี

4.1.2.2 พนักงานราชการ กำหนดการประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างน้อย 2 ระดับ คือ ดีเด่น และดีมาก

4.1.2.3 ลูกจ้างประจำ กำหนดการประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยให้ได้รับการเลื่อนขั้นค่าจ้าง 2 ขั้น ทั้งปี ตามโควตาที่กรมอนามัยจัดสรร

4.1.3 สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติมีการใช้เครื่องมือหรือแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติราชการทั้งในด้านการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและด้านการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามรูปแบบที่กรมอนามัยกำหนด คือ แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (แบบฟอร์มที่ 1 - แบบฟอร์มที่ 4) และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยการประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่านทางระบบงานบุคลากร กรมอนามัย (HR) เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และประหยัดทรัพยากร

4.1.4 สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ มีการประกาศรายชื่อผู้ที่มีผลการปฏิบัติราชการในระดับดีเด่น และดีมาก ให้ผู้รับการประเมินทราบ เพื่อเป็นการยกย่องชมเชย สร้างขวัญและกำลังในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้รับการประเมินได้รับทราบถึงจุดเด่น จุดด้อย ในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.1.5 สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติมีการนำผลการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลด้านต่างๆ เช่น การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าจ้าง การโอนย้าย การเลื่อนระดับตำแหน่ง และการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม เป็นต้น

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน และผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน

4.2.1 ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน และผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน มีการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินฯ ร่วมกัน ซึ่งในช่วงเริ่มรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบ จะมีการจัดทำข้อตกลงร่วมกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน กับผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ในการปฏิบัติงาน กำหนดตัวชี้วัดผลงาน เกณฑ์การให้คะแนน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายงาน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน ใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และใช้เป็นข้อมูลสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน และด้านพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

4.2.2 ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน บางส่วนมีความเห็นว่าระยะเวลาในการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติราชการบางครั้งระยะเวลากระชั้นชิดจนเกินไป

4.2.3 ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน และผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน มีความพอใจการประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่านทางระบบงานบุคลากร กรมอนามัย (HR) แต่บางครั้งพบว่าการเข้าประเมินในระบบฯ เกิดปัญหาขัดข้อง เช่น ระบบหน่วง และอินเตอร์เน็ตไม่เสถียร เป็นต้น

4.2.4 บุคลากรในหน่วยงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในรูปแบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ แต่มีบุคลากรบางส่วนที่ให้ความเห็นว่ารูปแบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานยังขาดความเป็นธรรมหรือขาดความเหมาะสมที่เพียงพอ เนื่องจากรูปแบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ผ่านมาอาจมีการใช้ดุลยพินิจส่วนตัวหรือใช้ความชอบส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินมาประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยไม่นำผลการปฏิบัติงานจริงมาพิจารณา เป็นผลมาจากการประเมินด้านเดียวโดยผู้บังคับบัญชา และการประเมินผลยังไม่เชื่อมโยงถึงภาพรวมขององค์กรทั้งหมด

4.2.5 บุคลากรในหน่วยงานบางส่วนให้ความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร เช่น การส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ ฯลฯ หน่วยงานไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณ เห็นควรให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาที่เหมาะสมและเป็นธรรม

บทที่ 5
สรุปผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์คือ

1. เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถกำกับติดตามการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของทางราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. เพื่อนำผลการประเมินการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทน เลื่อนขั้นค่าจ้าง รวมถึงการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ

3. ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน และค่าจ้างอย่างถูกต้อง เหมาะสม เป็นธรรม และโปร่งใส

4. เพื่อให้หน่วยงานมีข้อมูลสำหรับใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพที่เหมาะสมและตรงตามความต้องการของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดการพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โดยผู้ศึกษาได้เลือกศึกษาถึงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2565) ตลอดจนข้อคิดเห็น เจตคติ ของบุคลากรในหน่วยงานเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการดำเนินงาน

จากการศึกษา เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2565) พบว่า

5.1.1 การประเมินผลการปฏิบัติราชการดังกล่าวเป็นการดำเนินงานที่หน่วยงานต้องดำเนินการเป็นประจำทุกปี ปีละ 2 รอบ รอบที่ 1 (ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม ปีถัดไป) รอบที่ 2 (ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน ปีเดียวกัน) ซึ่งบางครั้งในรอบการประเมินจะมีการโอนย้าย หรือบรรจุใหม่ ซึ่งบุคลากรที่บรรจุใหม่ส่วนใหญ่ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจวิธีหรือกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ องค์ประกอบในการประเมินและสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ และการกำหนดสมรรถนะและระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับการประเมิน ผู้รับผิดชอบจึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญในการชี้แจง อธิบายรายละเอียด สร้างความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งรับฟังและแก้ปัญหา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่มีความรู้ความเข้าใจสามารถปฏิบัติงานและจัดทำรายละเอียดผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

5.1.2 การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ สถาบันพัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ มีหลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการที่สอดคล้องกับระเบียบและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สำนักงาน ก.พ. และกรมอนามัยกำหนด

5.1.3 มีการจัดทำประกาศหลักเกณฑ์ วิธีการ และขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำในสังกัดในแต่ละรอบการประเมิน เพื่อให้บุคลากรดังกล่าวรับทราบและใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

5.1.4 ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน และผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน ได้ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินฯ ซึ่งในช่วงเริ่มรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบ จะมีการจัดทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับการประเมิน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ในการปฏิบัติงาน กำหนดตัวชี้วัดผลงาน เกณฑ์การให้คะแนน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายงาน เพื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน จะได้ติดตามวัด และประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ของงานและด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

5.1.5 หน่วยงานมีการใช้เครื่องมือ แบบฟอร์ม การประเมินผลการปฏิบัติราชการทั้งในด้านการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและด้านการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามรูปแบบที่กรมอนามัยกำหนด และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยผ่านทางระบบบุคลากร กรมอนามัย เพื่อให้มีความสะดวก รวดเร็ว และประหยัดทรัพยากร

5.1.6 หน่วยงานมีการประกาศรายชื่อผู้ที่มีผลการปฏิบัติราชการในระดับดีเด่น และดีมาก ให้ผู้รับการประเมินทราบ เพื่อเป็นการยกย่องชมเชย สร้างขวัญและกำลังในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ผู้รับการประเมินได้รับทราบถึงจุดเด่น จุดด้อย ในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.1.7 หน่วยงานสามารถนำผลการประเมินการปฏิบัติราชการไปใช้ในการบริหารงานบุคคลด้านต่างๆ เช่น การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าจ้าง การโอนย้าย การเลื่อนระดับตำแหน่ง และการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม เป็นต้น

ซึ่งจากผลการศึกษาการดำเนินงานในระยะเวลาดังกล่าวพบว่า หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ตรงตามระยะเวลาที่กรมอนามัยกำหนด ผู้รับการประเมินบางส่วนมีความเห็นว่าหน่วยงานควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานได้รับข้อมูลผลการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงาน รวมถึงมุมมองจากบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน ทั้งจากผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และจากตัวบุคคลของผู้ถูกประเมินเอง เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

5.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

5.2.1 ปัญหาด้านผู้ประเมิน เช่น มีการใช้ดุลพินิจในการประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยไม่นำผลการปฏิบัติงานจริงมาพิจารณา แต่ใช้ความชอบส่วนตัวในการประเมิน

5.2.2 ปัญหาด้านผู้รับการประเมิน เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มีทัศนคติที่ไม่ดี ขาดศรัทธาและความเชื่อมั่นในระบบการประเมิน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ควรนำผลการประเมินโดยเฉพาะในส่วนของการประเมินสมรรถนะมากำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง วิเคราะห์หาช่องว่างระหว่างสมรรถนะ และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนา และก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

5.3.2 ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ผู้ประเมิน/ผู้รับการประเมินทราบและทำความเข้าใจในการประเมินร่วมกัน เพื่อลดการใช้ดุลพินิจในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

5.3.3 ผู้บริหารทุกระดับ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถาบันฯ หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างาน ต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของงาน สนับสนุน ช่วยเหลือ ควบคุม กำกับดูแล และติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นและร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถขับเคลื่อนงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

5.4 ข้อเสนอในการดำเนินงานครั้งต่อไป

5.4.1 ควรมีการพัฒนาระบบการติดตามผลการปฏิบัติราชการ และนำผลการปฏิบัติราชการที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มงาน/หน่วยงาน เพื่อพัฒนาผลงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.4.2 หน่วยงานควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยวิธีการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการติดตามผลการปฏิบัติราชการ และการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

1. พระราชบัญญัติระเบียบขาราชการพลเรือน พ.ศ. 2551
2. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552 เรื่อง หลักเกณฑและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของขาราชการพลเรือนสามัญ
3. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเปนสำหรับตำแหนงขาราชการพลเรือนสามัญ
4. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008.1/ว 28 ลงวันที่ 22 ตุลาคม 2552 เรื่องการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551
5. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 10 ลงวันที่ 24 มีนาคม 2552 เรื่อง กฎ ก.พ.วาดวยการสั่งให ขาราชการพลเรือนสามัญออกจากราชการกรณีไมสามารถปฏิบัติราชการใหมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล พ.ศ.2552
6. หนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1008.1/ว 12 ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2555 เรื่องการปรับปรุงหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือน
7. ประกาศกรมอนามัย เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการและเลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำของกรมอนามัย ประกาศ ณ วันที่ 8 ตุลาคม 2555
8. ประกาศกรมอนามัย เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย ระดับหน่วยงาน ประกาศ ณ วันที่ 6 มกราคม 2560
9. ประกาศกรมอนามัย เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย ระดับบุคคล ประกาศ ณ วันที่ 6 มกราคม 2560
10. ประกาศกรมอนามัย เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเลื่อนค่าตอบแทนประจำปีของพนักงานราชการกรมอนามัย ประกาศ ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2565
11. ประกาศกรมอนามัย เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนค่าตอบแทนประจำปีของพนักงานราชการกรมอนามัย พ.ศ.2565 ประกาศ ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2565
12. หนังสือกรมอนามัย ที่ สธ 0902.05/ว2457 ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2560 เรื่องการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการจัดทำคำมั่นในการพัฒนาปรับปรุงตนเองกรณีข้าราชการมีผลการปฏิบัติราชการในระดับต้องปรับปรุง (ต่ำกว่าร้อยละ 60)
13. หนังสือกรมอนามัย ที่ สธ 0902.05/ว11169 ลงวันที่ 20 ธันวาคม 2561 เรื่องปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมอนามัย ระดับบุคคล
14. หนังสือกองการเจ้าหน้าที่ ด่วนที่สุด ที่สธ 0902.03/ว1230 ลงวันที่ 26 มีนาคม 2558 เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานและเลื่อนค่าตอบแทนของพนักงานราชการ
15. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำของส่วนราชการ พ.ศ.2544
16. หนังสือกระทรวงการคลังที่ กค 0428/ว90 ลงวันที่ 24 สิงหาคม 2553 เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำของส่วนราชการ
17. หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0428/ว 47 ลงวันที่ 29 พฤษภาคม 2558 เรื่องการปรับโครงสร้างอัตราค่าจ้างลูกจ้างของส่วนราชการ

18. หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0420/ว 27 ลงวันที่ 6 มีนาคม 2560 เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการให้ลูกจ้างประจำของส่วนราชการได้รับอัตราค่าจ้างสูงกว่าอัตราค่าจ้างขั้นสูงของตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งในแต่ละระดับ

19. หทัยทิพย์ มงคลสวัสดิ์ (2540) ศึกษาเรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงไฟฟ้าแม่เมาะ จังหวัดลำปาง สืบค้น 16 กันยายน 2566 จาก https://search.lib.cmu.ac.th/search/?searchtype=.&searcharg=b1222209

20. สมเกียรติ มาตยาบุญ (2541) ศึกษาเรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ สืบค้น 4 ตุลาคม 2566 จาก https://search.lib.cmu.ac.th/search/?searchtype=.&searcharg=b1221977

21. บุญตา แจ่มแจ้ง (2560) ศึกษาเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย สืบค้น 2 ตุลาคม 2566 จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2560_1561119855_6014830025.pdf

22. วาสนา สงวนหมู่ (2560) ศึกษาเรื่องการประเมินผลคู่มือการบริหารคาตอบแทนข้าราชการกรมอนามัย สืบค้น 22 ตุลาคม 2566 จาก https://person.anamai.moph.go.th/web-upload/migrated/files/person/n2087_20f1c7edf1bd36e57a32ff9086299726_%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B9%80%E0%B8%A1%E0%B8%B4%E0%B8%99%E0%B8%9C%E0%B8%A5%E0%B8%84%E0%B8%B9%E0%B9%88%E0%B8%A1%E0%B8%B7%E0%B8%AD%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9A%E0%B8%A3%E0%B8%B4%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%84%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%95%E0%B8%AD%E0%B8%9A%E0%B9%81%E0%B8%97%E0%B8%99%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%8A%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B8%AD%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%B1%E0%B8%A2.pdf

23. ว่าที่ร้อยตรีวิรุฬห์ บุญสิงห์ (2563) คู่มือการใช้ระบบงานบุคคลกร “ระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ” สืบค้น 22 ตุลาคม 2566 จาก https://person.anamai.moph.go.th/th/history-registration-group-km/download?id=28756&mid=30253&mkey=m_document&lang=th&did=8654